

( ) que a pepsico viu na empresa deste brasileira semana passada, a gigante de alimentos comprou a fabricante de água de coco criada por rodrigo veloso nos estados unidos melina costa em zoog, o mineiro rodrigo ve-losso ganhou uma competição da fundação getúlio vargas (fgv) por ter feito o melhor plano de negócios na escola. sua ideia consistia em fabricar bebidas usando rejeitos da indústria de alimentos como água de coco. o projeto também saiu vencedor em um concurso da américa latina classificado para o mundial, no texas (eua). dessa vez, veloso não ganhou mas o episódio mudou para sempre o curso de sua trajetória. de volta a são paulo, veloso vendeu o carro, o apartamento, juntou us 150 mil e se mudou para os estados unidos decidido a fundar a o.n.e., empresa que se tornou a principal marca de água de coco do mercado americano, com um faturamento de 40 milhões. desde o início, eu sabia que esse produto seria um sucesso, diz veloso. e nem começamos a arranhar o potencial do mercado. na semana passada, em um estado definitivo de que vale duas razões para a pepsico ter levado a o.n.e. a empresa tem acordos de fornecimento com os maiores produtores de cocoa o.n.e. já construiu uma marca e um portfólio que vai desde isotônicos até mistura de água de coco com suco de frutas para crianças a pena arriscar, veloso vendeu o controle da o.n.e. para a gigante pepsico. o valor do negócio foi revelado. a gestão da empresa continuará sob o comando de veloso e sua equipe permanecerá no atual escritório da marca em los angeles. a relação entre a o.n.e. e a pepsico começou no ano passado, quando a multinacional comprou uma participação minoritária na empresa do brasileiro e fechou um acordo de distribuição de água de coco para o sul da flórida e da califórnia. agora, a área de abrangência deve se multiplicar por dez. os produtos da o.n.e. já estão presentes na maioria das lojas de conveniência dos eua e chegam às prateleiras de varejistas importantes, como a kroger, segunda maior cadeia de alimentos do país. para se tornar uma grande marca, porém, falta conquistar o walmart - rede que tem o poder de alcançar produtos de nicho ao consumo de massa no maior mercado do mundo. e é exatamente no ganho de escala que a pepsico pode ajudar. em um passo ainda mais ambicioso, a multinacional pretende começar a vender produtos o.n.e. na europa em 2011 (hoje a marca só é encontrada nos eua e em porto rico). há duas razões que fizeram da o.n.e. um alvo atrativo para a americana. a primeira é o acesso à matéria-prima. assim que co-escala. a pepsico deve alcançar a o.n.e., de rodrigo veloso, ao consumo de massa começou a operar, a empresa passou a comprar água de coco no brasil da amacoco, empresa que hoje também pertence à pepsico (leia no texto abaixo). mas eu sabia que isso não seria suficiente, diz veloso. com ambições de se tornar uma companhia global, a o.n.e. estabeleceu laços com os maiores produtores do mundo, no sudeste asiático. hoje, a empresa tem duas fábricas nas filipinas e uma na indonésia. veloso foi o responsável por erguer essa cadeia de distribuição. quando comecei a visitar a região, os fabricantes se interessavam pelo óleo de coco e o coco ralado. a água era toda jogada fora, arma. a segunda razão é a diversidade do portfólio desenvolvido pela o.n.e. em um mercado onde a água de coco ainda tem pinta de exótica. há cinco anos, o produto só era encontrado em lojas étnicas nos estados unidos. e os compradores, invariavelmente, eram asiáticos ou brasileiros. hoje, a empresa tem desde a caixa tradicional até uma mistura de água de coco e suco de frutas para crianças. no início de 2011, a o.n.e. deve passar a vender água de coco para a jamba juice, a maior rede de smoothies (um tipo de vitamina) nos eua. o principal esforço de marketing de veloso está exatamente em apresentar seus produtos aos consumidores americanos. representantes da o.n.e. visitam pediatras para explicar os benefícios de hidratação da água de coco - na esperança de que, mais tarde, a informação seja repassada para as mães. em outra frente, foi fechada uma parceria com o time de futebol americano das dallas cowboys, que consome o isotônico da marca antes dos treinos e depois fala da experiência no facebook. mercado. por trás do investimento da pepsico está uma profunda mudança no comportamento dos consumidores americanos. a venda de refrigerantes tem apresentado queda nos últimos cinco anos. parte da explicação está no surgimento de uma variedade cada vez maior de águas saborizadas, chás e bebidas funcionais. a coca-cola, tradicional concorrente da pepsico, tem uma participação minoritária na zico, segunda maior marca de água de coco do país. pepsico tenta organizar a cadeia do coco no brasil com a empresa despachando executivos para o nordeste para convencer produtores a fechar acordos de fornecimento. lá pouco mais de um mês, o executivo newton yorinori, diretor da divisão agrícola da pepsico, saiu de são paulo, foi de avião até belém (pa), rodou mais 120 quilômetros e pegou uma balsa para fazer uma reunião de trabalho. o executivo tinha como missão convencer uma pequena comunidade produtora de cocoa a assinar contratos de fornecimento de longo prazo com a multinacional. a grande moeda é a confiança, por isso nos apresentamos e explicamos os valores da empresa. precisamos mostrar que é mais sustentável fechar acordos para um ano do que vender conforme a oscilação do mercado, diz yorinori. de modo geral, a cultura do coco no brasil é marcada pela presença de pequenas comunidades. compra da amacoco no país animou a maioria dos produtores que trabalham de forma quase extrativista nas regiões norte e nordeste e que vendem o produto no mercado spot. no verão, quando a demanda pelo produto aumenta, o preço chega a subir 40%. esse passou a ser um problema para a pepsico no ano passado, quando a empresa adquiriu a fabricante de água de coco amacoco, líder no mercado nacional com as marcas kero coco e trop coco. desde então, a empresa tem trabalhado para estabilizar o fornecimento de modo a abastecer o mercado local, que cresce 18% ao ano. hoje, boa parte dos fornecedores da pepsico já trabalha com contratos de longo prazo. a compra da

amacomarcou a entrada da pepsico nacategoria de água de coco. onegócio contou com o apoio eentusiasmo - da presidentemundial da empresa, a indianaIndra nooyi. quando assumiu ocomando da companhia, emzooó, sua meta era transformara pepsico, mais conhecida porseus retriggerantes e salgadinhos,em uma fabricante de produtossaudáveis. desde então, aempresa já trocou o óleo usadonas frituras e criou metas deredução de sódio e açúcar. jm.c.

# O que a PepsiCo viu na empresa deste brasileiro

Na semana passada, a gigante de alimentos comprou a fabricante de água de coco criada por Rodrigo Veloso nos Estados Unidos

**Melina Costa**

Em 2005, o mineiro Rodrigo Veloso ganhou uma competição da Fundação Getúlio Vargas (FGV) por ter feito o melhor plano de negócios na escola. Sua ideia consistia em fabricar bebidas usando rejeitos da indústria de alimentos – como a água de coco. O projeto também saiu vencedor em um concurso da América Latina e foi classificado para o mundial, no Texas (EUA). Dessa vez, Veloso não ganhou – mas o episódio mudou para sempre o curso de sua trajetória.

De volta a São Paulo, Veloso vendeu o carro, o apartamento, juntou US\$ 150 mil e se mudou para os Estados Unidos decidido a fundar a O.N.E., empresa que se tornou a principal marca de água de coco do mercado americano, com um faturamento de US\$ 40 milhões. “Desde o início, eu sabia que esse produto seria um sucesso”, diz Veloso. “E nem começamos a arranhar o potencial do mercado.”

Na semana passada, em um atestado definitivo de que valeu

## DUAS RAZÕES PARA...

### A PepsiCo ter levado a O.N.E.

**1.** A empresa tem acordos de fornecimento com os maiores produtores de coco

**2.** A O.N.E. já construiu uma marca e um portfólio que vai desde isotônicos até a mistura de água de coco com suco de frutas para crianças

a pena arriscar, Veloso vendeu o controle da O.N.E. para a gigante PepsiCo. O valor do negócio não foi revelado. A gestão da empresa continuará sob o comando de Veloso e sua equipe permanecerá no atual escritório da marca em Los Angeles.

A relação entre a O.N.E. e a PepsiCo começou no ano passado, quando a multinacional com-

prou uma participação minoritária na empresa do brasileiro e fechou um acordo de distribuição de água de coco para o sul da Flórida e da Califórnia. Agora, a área de abrangência deve se multiplicar por dez.

**Distribuição.** Os produtos da O.N.E. já estão presentes na maioria das lojas de conveniência dos EUA e chegam às prateleiras de varejistas importantes, como a Kroger, segunda maior cadeia de alimentos do país. Para se tornar uma grande marca, porém, falta conquistar o Walmart – rede que tem o poder de alçar produtos de nicho ao consumo de massa no maior mercado do mundo. E é exatamente no ganho de escala que a PepsiCo pode ajudar. Em um passo ainda mais ambicioso, a multinacional pretende começar a vender os produtos O.N.E. na Europa em 2011 (hoje a marca só é encontrada nos EUA e em Porto Rico).

Há duas razões que fizeram da O.N.E. um alvo atrativo para americana. A primeira é o acesso à matéria-prima. Assim que co-



**Escala.** A PepsiCo deve alçar a O.N.E., de Rodrigo Veloso, ao consumo de massa

meçou a operar, a empresa passou a comprar água de coco no Brasil da Amacoco, empresa que hoje também pertence à PepsiCo (leia no texto abaixo). “Mas eu sabia que isso não seria suficiente”, diz Veloso. Com ambições de se tornar uma companhia global, a O.N.E. estabeleceu laços com os maiores produtores do mundo, no sudeste asiático. Hoje, a empresa tem duas fábricas nas Filipinas e uma na Indonésia. Veloso foi o responsável por erguer essa cadeia de distribuição. “Quando comecei a visitar a região, os fabricantes se interessavam pelo óleo de coco e o coco ralado. A água era toda jogada fora”, afirma.

A segunda razão é a diversidade do portfólio desenvolvido pela O.N.E. em um mercado onde a

água de coco ainda tem pinta de exótica. Há cinco anos, o produto só era encontrado em lojas étnicas nos Estados Unidos. E os compradores, invariavelmente, eram asiáticos ou brasileiros. Hoje, a empresa tem desde a caixinha tradicional até uma mistura de água de coco e suco de frutas para crianças. No início de 2011, a O.N.E. deve passar a vender água de coco para a Jamba Juice, a maior rede de *smoothies* (um tipo de vitamina) nos EUA.

O principal esforço de marketing de Veloso está exatamente em apresentar seus produtos aos consumidores americanos. Representantes da O.N.E. visitam pediatras para explicar os benefícios de hidratação da água de coco – na esperança de que, mais tarde, a informação seja re-

passada para as mães. Em outra frente, foi fechada uma parceria com o time de futebol americano Dallas Cowboys, que consome o isotônico da marca antes dos treinos e depois fala da experiência no Facebook.

**Mercado.** Por trás do investimento da PepsiCo está uma profunda mudança no comportamento dos consumidores americanos. A venda de refrigerantes tem apresentado queda nos últimos cinco anos. Parte da explicação está no surgimento de uma variedade cada vez maior de águas saborizadas, chás e bebidas funcionais. A Coca-Cola, tradicional concorrente da PepsiCo, tem uma participação minoritária na Zico, segunda maior marca de água de coco do país.

# PepsiCo tenta organizar cadeia do coco no Brasil

Empresa despacha executivos para Norte e Nordeste para convencer produtores a fechar acordos de fornecimento

Há pouco mais de um mês, o executivo Newton Yorinori, diretor da divisão agrícola da PepsiCo, saiu de São Paulo, foi de avião até Belém (PA), rodou mais 120 quilômetros e pegou uma balsa para fazer uma reunião de trabalho. O executivo tinha como missão

convencer uma pequena comunidade produtora de coco a assinar contratos de fornecimento de longo prazo com a multinacional.

“A grande moeda é a confiança, por isso nos apresentamos e explicamos os valores da empresa. Precisamos mostrar que é mais sustentável fechar acordos para um ano do que vender conforme a oscilação do mercado”, diz Yorinori.

De modo geral, a cultura do coco no Brasil é marcada pela presença de pequenos

produtores que trabalham de forma quase extrativista nas regiões Norte e Nordeste e que vendem o produto no mercado spot. No verão, quando a demanda pelo produto aumenta, o preço chega a subir 40%. Esse passou a ser um problema para a PepsiCo no ano passado, quando a empresa adquiriu a fabricante de água de coco Amacoco, líder no mercado nacional com as marcas Kero Coco e Trop Coco.

Desde então, a empresa tem trabalhado para estabilizar o fornecimento de modo a abastecer o mercado local, que cresce 18% ao ano. Hoje, boa parte dos fornecedores da PepsiCo já trabalha com contratos de longo prazo.

A compra da Amacoco marcou a entrada da PepsiCo na categoria de água de coco. O negócio contou com o apoio – e entusiasmo – da presidente mundial da empresa, a indiana Indra Nooyi. Quando assumiu o comando da companhia, em 2006, sua meta era transformar a PepsiCo, mais conhecida por seus refrigerantes e salgadinhos, em uma fabricante de produtos saudáveis. Desde então, a empresa já trocou o óleo usado nas frituras e criou metas de redução de sódio e açúcar. /M.C.



MARCELO XIMENEZ/AE

**Saudável.** Compra da Amacoco no País animou a CEO Indra